

许继电气股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

2019年是公司实施四大战略、加快转型升级的关键一年。面对复杂的经济形势，公司董事会按照《公司法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》《公司章程》和《董事会议事规则》等法律、法规、规章制度相关规定，紧密围绕“成为国际领先的电工装备制造商和电力系统服务商”战略目标，坚持“对外以客户为中心、对内以效益为中心”经营理念，坚持“创新驱动、质量为先、服务保障、降本增效、激励约束”工作思路，牢牢把握“服务领先、智能制造、国际化、质量许继”四大战略方向，规范运作、科学决策，坚决贯彻执行股东大会的各项决议，有效地保障了公司和股东的利益。具体工作完成情况报告如下：

一、2019 年度董事会运行情况

2019年，公司共计召开董事会会议10次，审议通过公司定期报告、财务决算报告、利润分配及资本公积金转增股本预案、日常关联交易、会计政策变更、修改公司章程、调整董事会专门委员会成员、聘任总经理、选举董事长、换届选举董事等议案共35项，保证了公司日常经营及重大决策事项合法合规，维护了公司持续健康发展。

报告期内，公司董事会审计委员会审议通过财务会计报告、会计师事务所审计工作的总结报告等事项，与审计机构进行了

充分沟通；董事会提名委员会审议通过第八届董事会董事候选人任职资格等事项；董事会薪酬与考核委员会对公司高级管理人员2018年度薪酬进行了审核。董事会专门委员会的作用得到充分发挥，董事会的决策效率和科学性不断提高。

（一）董事履职勤勉尽责、诚实守信

2019年度，公司董事会全体董事依法合规、诚实守信、勤勉尽责地履行了法定职责，并参加董事、监事、高级管理人员系列培训，进一步提高规范运作意识。董事会下设专门委员会权责清晰，规范运作，提高了董事会的议事质量和工作效率。独立董事在公司治理、关联交易、聘任高管和内控建设等方面提出了专业化意见和建议，对公司重大决策发表了独立、专业的意见，忠实勤勉地履行职责，切实维护了公司和全体股东尤其是中小股东的合法权益。

（二）信息披露及时、准确、完整

根据信息披露及时性、准确性、真实性和完整性的原则要求，董事会严格遵守深圳证券交易所及公司相关信息披露规定，高质高效地完成了2018年年报、2019年一季报、半年报及三季报等4个定期报告，以及业绩预告、获得政府补助、控股股东增持股份及进展公告等临时公告的披露工作，全年共完成信息披露文件75份，实现信息披露工作全年无差错，并于2019年6月再次获得深交所上市公司年度信息披露工作考核“A”类评价。

（三）投资者关系管理积极有效

2019年，公司继续深化与投资者的双向沟通：**一是**通过深圳证券交易所互动易平台及时回答投资者问题，全年回复投资者提问56项。**二是**通过投资者热线、官方网站信息发布、电子邮箱等途径，及时为投资者答疑解惑。

（四）完善内部控制体系建设

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求等规范体系，2019年度，公司根据企业内部控制规范体系的要求，深入查找控制缺陷；加强合规管理、强化制度流程约束，持续提升管理水平。公司通过开展分阶段风险评估及内控评价等工作，持续改进管理模式，制定全面风险管理与内部控制计划，完善风险预警监控机制，加强风控监督工作和风险量化管理，进一步固化内控工作标准，落实内控管理措施。报告期内，公司内部控制体系总体运行有效，不存在重大缺陷，进一步保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实准确完整，提高经营效率，增强运行效果，促进公司实现发展战略。

（五）股东大会决议有效执行

2019年，公司共召开1次年度股东大会、3次临时股东大会，审议通过2018年年报、利润分配预案、关联交易、修改公司章程、换届选举董事和监事等议案。董事会严格按照股东大会和公司章程所赋予的职权，认真有效地组织实施了股东大会决议事项。结合公司经营发展实际情况，董事会于2019年6月27日组织实施了2018年度权益分派方案，向股权

登记日在册的全体股东每10股派发现金红利0.48元(含税)。

二、2019年度公司总体工作回顾

2019年,在公司董事会的决策部署下,公司管理层带领全体员工攻坚克难,锐意进取,公司保持了健康稳定的发展态势。全年实现营业收入101.56亿元,同比23.61%;实现归属于母公司股东的净利润4.26亿元,同比113.52%。报告期内,公司主要取得以下成绩:

(一) 科技创新成效显著

深化两级研发体系,明确研发和产业定位。参与工业云网应用实践、新能源云平台建设。全年发布新产品84项。关键技术研究和设备研制取得新突破,世界首台 ± 800 千伏/5000兆瓦柔直换流阀通过型式试验, ± 500 千伏直流电网柔直换流阀、高压断路器在张北柔直工程带电运行,成功研制标准化紧凑型直流控制保护平台,完成配网云主站、辅助设备集控、自主数据库等大型系统级软件开发,500千瓦大功率充电设备在北京怀柔示范应用。

完成国家电网公司级以上标准制修订7项,新增授权发明专利245项,获省部级以上科技奖励20项。区域能源综合管控系统等11项成果通过中国电机工程学会鉴定,3项成果整体达到国际领先水平。

(二) 市场业绩稳步增长

特高压市场份额保持领先。国网集招市场份额持续提升,其中智慧消防控制单元、信息化软件等实现零突破。省

网市场订货持续增长。南网市场成功中标主网保护类设备及电能表框架招标。柱上开关配网设备等多项产品在贵州、广西等省网招标中实现份额第一。多项产品取得首台套突破，源网荷系统控制终端等设备实现首次突破。配网云主站系统在山东青岛、济南配电物联网试点中首次应用。高压岸电、消弧成套等多项产品在南网市场首次突破。系统开发煤炭、轨道交通等多个行业市场，海上风电送出用柔直换流阀、调度一体化平台等多个产品取得突破。

（三）产业结构持续优化

积极培育隐形冠军产品，换流阀入选国家工信部第四批制造业单项冠军产品。一次设备领域启动27.5千伏地铁充气柜、环保绝缘充气柜、一二次融合柱上开关等高端产品研发。新业务发展加快推进。完成变电站消防设施集中监控系统、高压细水雾灭火设备新产品产业化布局。成立许继电气设计院、郑州研发中心分公司，与中兴通讯等行业领先企业建立战略合作关系，推动5G应用等领域合作。加快推进智能制造产业化，对外输出10条电能表生产线和多套智能检测设备。

（四）经营管理更加精细

搭建跨部门、跨专业的运营管理平台，完善运营监控和考核体系。开展合同盈利和经营专项分析，强化采购源头质量管控，深入推进降本增效。制定智能制造三阶段实施路线，细化关键过程控制点，规划智能制造战略顶层设计。设立经营安全管理指标体系，有效防范企业经营安全风险。创新实

施全员安全隐患排查报告奖励机制。公司1项质量管理实践经验荣获中国质量协会质量技术奖。

（五）各项改革有效落地

制定激励约束机制建设实施及评价方案，开展“月度考核、月度结算”，深入推进提质增效工作。制定国际业务本土化用工方案，建立海外员工聘用及考核体系，有效落实国际化战略。搭建客户需求信息响应平台，提升客户需求快速响应能力，系统开展国网供应商绩效评价提升工作，扎实推进服务领先战略。建立质量许继评价指标体系，着力解决影响经营效率的问题，牵引产业单位加强精细化管理，推动质量许继战略落地。

（六）党的建设不断加强

扎实开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，聚焦主题主线，细化工作方案，推动学习教育、调查研究、检视问题、整改落实走深走实，广大干部员工“守初心、担使命”意识更加坚定。明确党建重点任务，推动党建任务落地。开展“学榜样·践初心”专题宣传，挖掘先进典型事迹，凝聚发展合力。关心关爱职工，健全为职工办实事常态机制，让广大职工充分共享改革发展成果。

三、2020年主要工作安排

2020年，公司董事会将继续强化管理，提质增效，重点做好以下几个方面工作：

（一）加快推动创新发展

健全科技项目管理机制，结合两级研发架构定位，明确全流程管控职责分工、标准规范。加快关键技术和设备研制。加大前瞻技术及重点新兴业务研发。加快产业转型升级，大力培育海上风电并网装备、智能终端、人工智能和智能巡检等新兴产业。

（二）加大市场开拓力度

深入推进服务领先战略落地，提升价值创造能力。健全客户服务运营监控平台及多维综合评价体系。深耕网内市场，统筹组织好批次招标和订单匹配。大力推进新业务新产品市场宣传，快速扩大市场覆盖面和订单规模。落地首批重点行业拓展行动计划，深挖客户需求，制定针对性解决方案，提升细分行业竞争优势。抢抓新能源、轨道交通、出口配套等市场机会，做好产业资源协调，完善资质业绩培育，推进多产品、系统集成等项目合作，快速扩大市场成果。加快国际业务发展，带动产业全面参与国际业务开拓。做好六大产品布局，通过技术合作等方式联合开拓国际市场。完善国际营销队伍本土化试点运行机制，持续引进成熟国际化人才。

（三）提高经营管理水平

完善考核评价机制。加快推进运营监控系统建设。深入推进“三项制度”改革，深化激励约束机制建设。完善成本管控机制，细化成本核算“颗粒度”，实现以订单为主线的成本精细化管理。强化现金流过程管控，持续优化采购付款条件。加强研发过程管控，优化产品设计，降低产品材料成

本。加强采购计划前置管控，引入优质供应商资源，推进标准化建设，发挥采购规模效益。加大信息系统规范应用考核及后评估力度，实现核心业务系统自主运维。

（四）强化安全质量和生产管理

加强安全生产管理，建立安全履责评价工作机制。深入推进双重预防机制，建立风险辨识、评估、预警、防范和管控闭环管理体系。加强产品质量管理，聚焦产品关键问题，组织实施“炼钢”攻关。严控新兴领域工程质量风险，确保高质量交付。深化1+N质量管理，强化质量责任落实。扎实推进智能制造。持续提升履约交付能力，调节生产计划和劳动用工调度，移峰填谷，实现均衡生产。

（五）全面加强党的建设

坚持学习习近平新时代中国特色社会主义思想，持续宣贯党的十九届四中全会精神，巩固深化主题教育成效。逐级修订完善党组织和领导班子成员党建责任清单，推动党建责任层层落地。促进党建工作与中心工作深度融合。发挥党建标杆示范作用，提升基层党建整体水平。深化党风廉政建设，完善横向联动、纵向贯通的全覆盖监督网，扎实推进“三体系一流程”机制运行。加强企业文化建设，深化项目建设和示范点创建，助推解决改革发展难题。深入开展先进典型选树，针对性做好思想政治工作。开展公司深化改革舆论引导，坚定公司上下改革信心。

2020年，公司董事会将在公司全体股东的关心和支持下，根据公司总体发展战略要求，按照确定的工作思路和重点工作计划，锐意改革创新，持续推动公司高质量发展。

许继电气股份有限公司董事会

2020年4月8日